



「METAGROWTH 2026」

株式会社ジャパンディスプレイ 2022年5月13日









“META”

「広範囲、高度、普遍的」を意味し、 JDIの今後の飛躍的な成長を表す

メタバースの市場拡大がJDIの成長にもリンク



「METAGROWTH 2026」

-  **1** 2026年に向けた基本方針
-  **2** FY19～FY21 取り組んできた成長への基盤作り
-  **3** 財務目標（KPI）
-  **4** 6つの成長ドライバー



2026年に向けた基本方針

2026年に向けた基本方針

「世界初、世界一」の独自技術により
社会と人の課題を解決し、
PersonalTech For A Better Worldを実現
価値創造をMETAGROWTH



ディスプレイは現代社会の基盤技術
他の追随を許さない競争優位性を確立し、
社会の発展にとって不可欠な企業として顧客価値・社会価値を創造



①

「世界初、世界一」
テクノロジー
リーダーシップ



②

革新的な技術
飛躍的な成長



③

GreenTech・
サステナビリティ経営



①

「世界初、世界一」
テクノロジー
リーダーシップ

- eLEAP（次世代OLED）、HMO（High Mobility Oxide）、メタバース向けの超高精細ディスプレイ、Raelclear（レルクリア：透明ディスプレイ）等、既に「世界初、世界一」独自技術で実証しているように、JDIはグローバルディスプレイ産業におけるテクノロジーリーダーシップを取り戻した
- この盤石な技術基盤をさらに強化し、飛躍的な顧客価値創出と株主価値向上を実現

※ Raelclearはジャパンディスプレイの商標です。eLEAPは仮称であり、商標登録出願中です。



②

革新的な技術
飛躍的な成長

- **グローバルディスプレイ業界はテクノロジー産業。
JDIも顧客もすべてテクノロジーカンパニーであり、
顧客ニーズは「高いコストパフォーマンス、最も優れたテクノロジー」**
- **圧倒的なコストパフォーマンスを有する eLEAP等、
「世界初、世界一」の独自技術を通じて顧客ニーズに対応し、
顧客の価値創造と競争優位性をサポート**
- **コモディティ競争に参加せず、唯一無二の革新的な技術で、
抜本的な収益力向上と飛躍的な成長を実現**



3

GreenTech・ サステナビリティ経営

- 環境性能に優れた eLEAP、HMO等、GreenTech技術により環境問題の解決に取り組むとともに、ESG意識が高い顧客の付加価値創出に寄与
- 企業の存在意義は社会貢献であり、サステナブル社会に資する経営を堅持
- 「世界初、世界一」への挑戦ができる会社として、社員一人ひとりの成長を支え、風通しの良い企業文化を促進



**FY19~FY21
取り組んできた成長への基盤作り**



- 構造改革を通じた損益分岐点の大幅な引き下げ
- 資本増強により財務基盤を強化、自己資本比率を向上
- 固定費・変動費の削減により、営業赤字を大幅に圧縮



- 指名委員会等設置会社へ移行、ガバナンス体制を強化
- 白山工場売却等、アセットの適正化



- 不採算製品からの撤退、事業ポートフォリオを変革



- フロントプレーン及びバックプレーン技術を進化させ、多くの新技術を開発



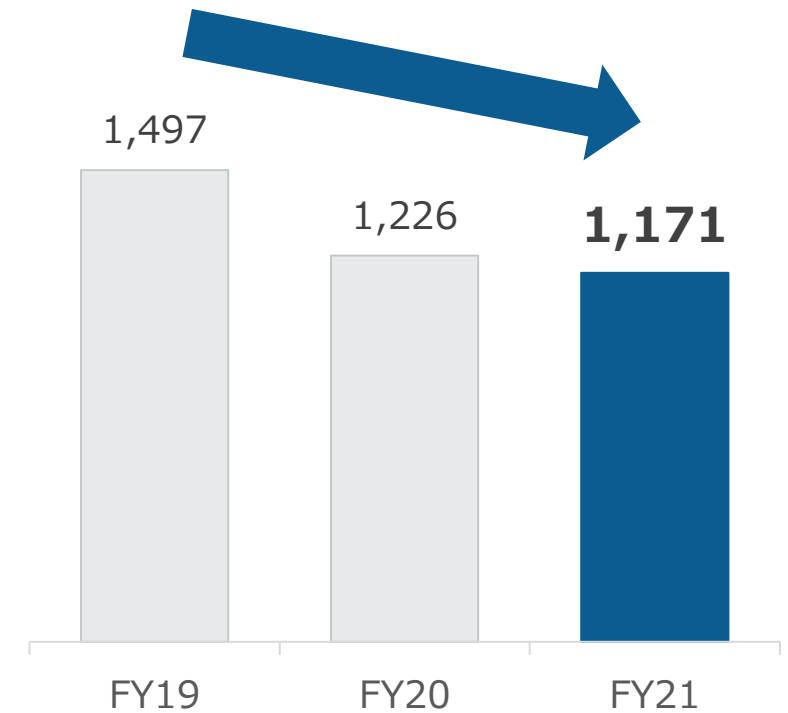
FY19以降の体質改善により、成長に向けた足場固めは順調に推移

	FY19	FY20	FY21	(億円)
売上高	5,040	3,417	2,959	
固定費	1,497	1,226	1,171	
EBITDA	△195	△125	2	
営業利益	△385	△262	△86	
損益分岐点	5,802	4,013	3,165	
自己資本比率	12%	13%	28%	

徹底的なコスト削減により、黒字体質に向けて体幹を強化

固定費 FY21 年間 約 **20%** 削減 (FY19比)

- **製造** : 生産性改善・歩留り改善によるスループット最大化
- **全社** : 販管費・間接経費の最小化、共通業務の効率化



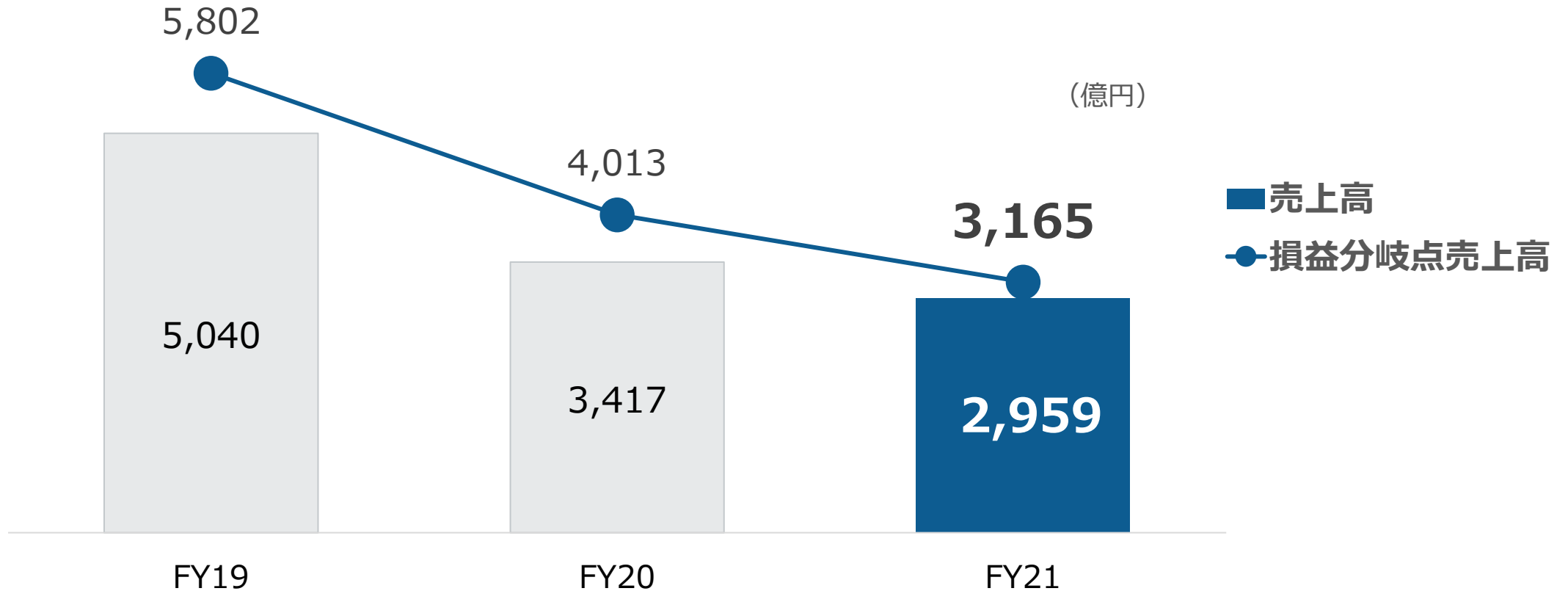
固定費の改善 (億円)

※固定費には、工場の動力費・保守費、物流費等の準変動費および準固定費を含む



付加価値・利益率の向上とコスト削減により、損益分岐点を大幅低減

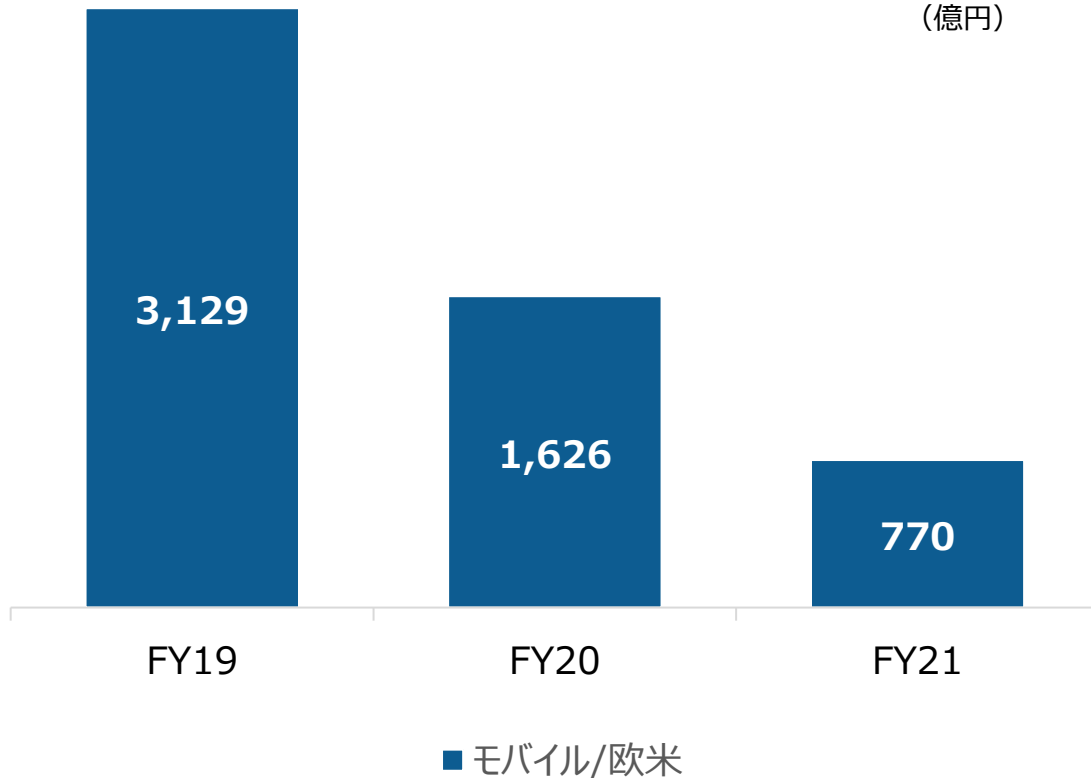
損益分岐点 約 2,600億円 引き下げ



モバイル/欧米の急減を吸収しつつ、ポートフォリオを分散化させ、 より安定性の高い成長を実現

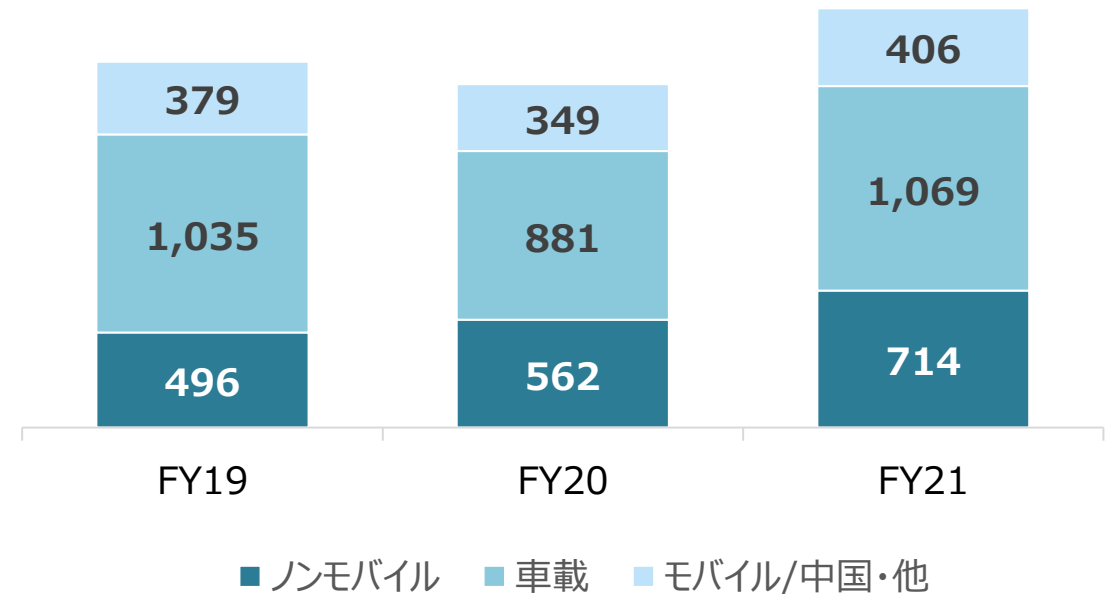
分野別通期売上高（モバイル/欧米）

(億円)



分野別通期売上高（モバイル/欧米除く）

(億円)





SDGs実現に向けた社会課題への積極的な取り組みにより、持続可能な社会の実現に貢献

「国連グローバル・コンパクト」

「国連グローバル・コンパクト
(UNGC) 」に参加

再生可能エネルギー

Apple社の再生可能
エネルギー100%に参加



<参考>

UNGC: 英語 <https://www.unglobalcompact.org/>

<参考>

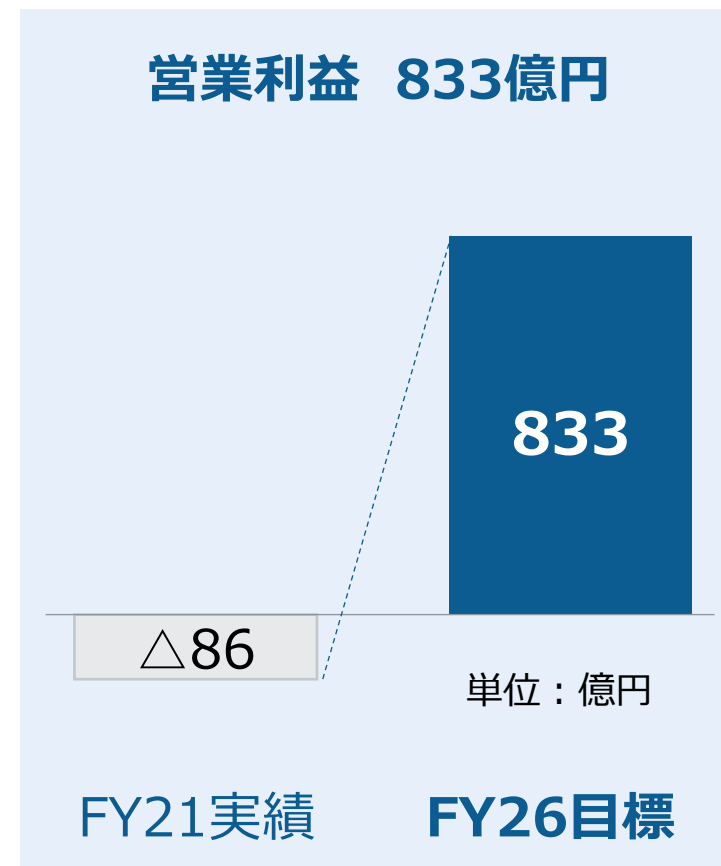
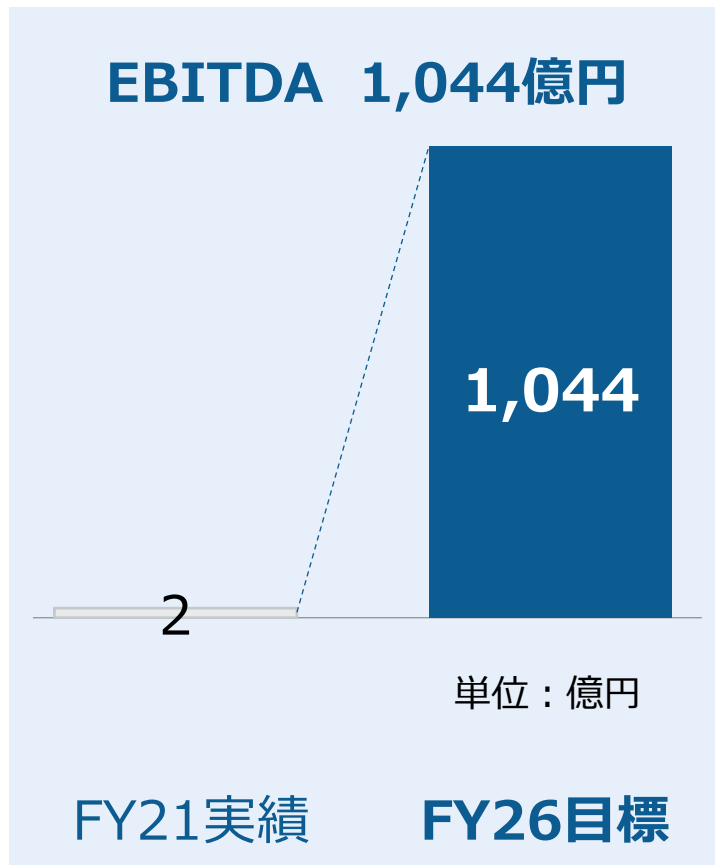
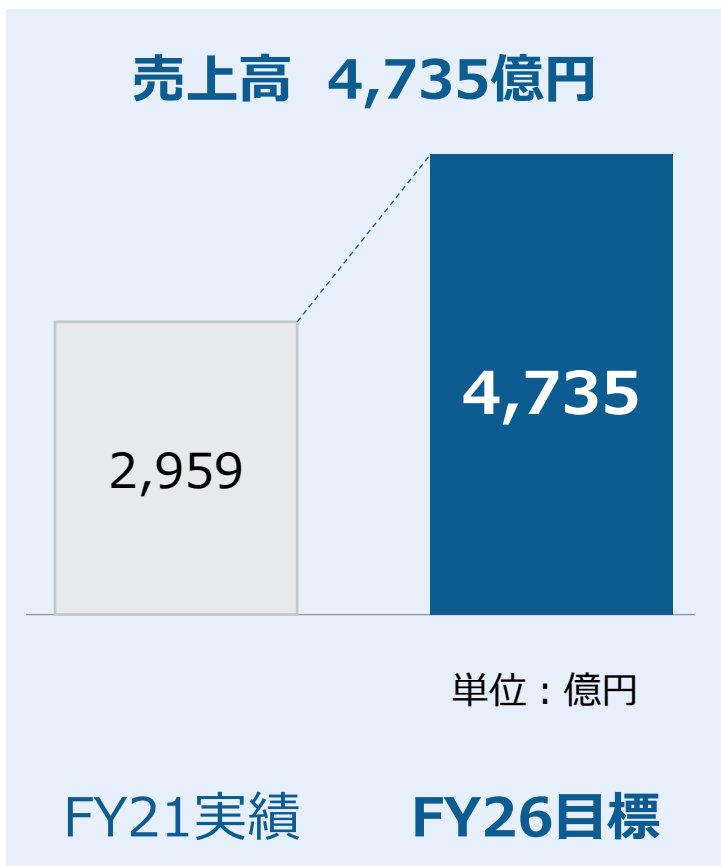
Apple Supplier Clean Energy Program
https://www.apple.com/environment/pdf/Apple_Supplier_Clean_Energy_Program_Update_2022.pdf



財務目標 (KPI)

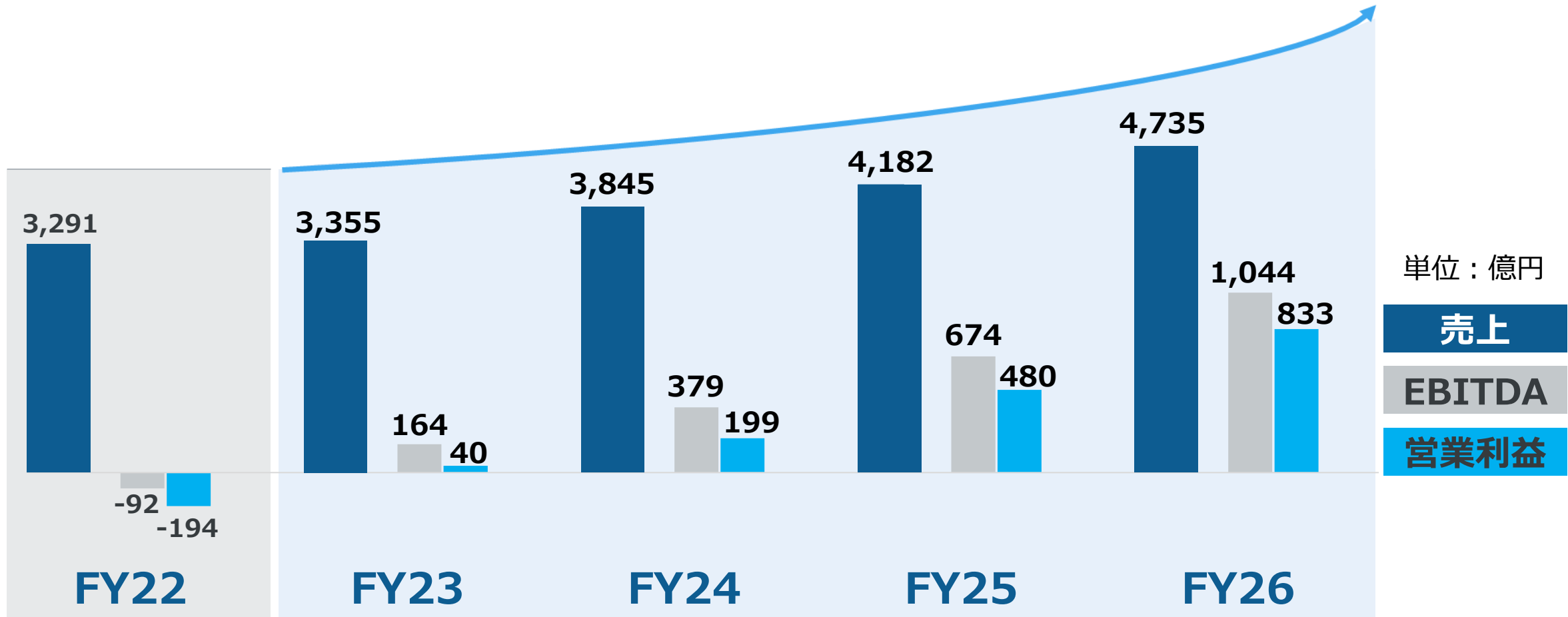


高収益分野と競争優位性にフォーカスし、利益成長を重視
FY26 EBITDA:1,044億円 営業利益:833億円



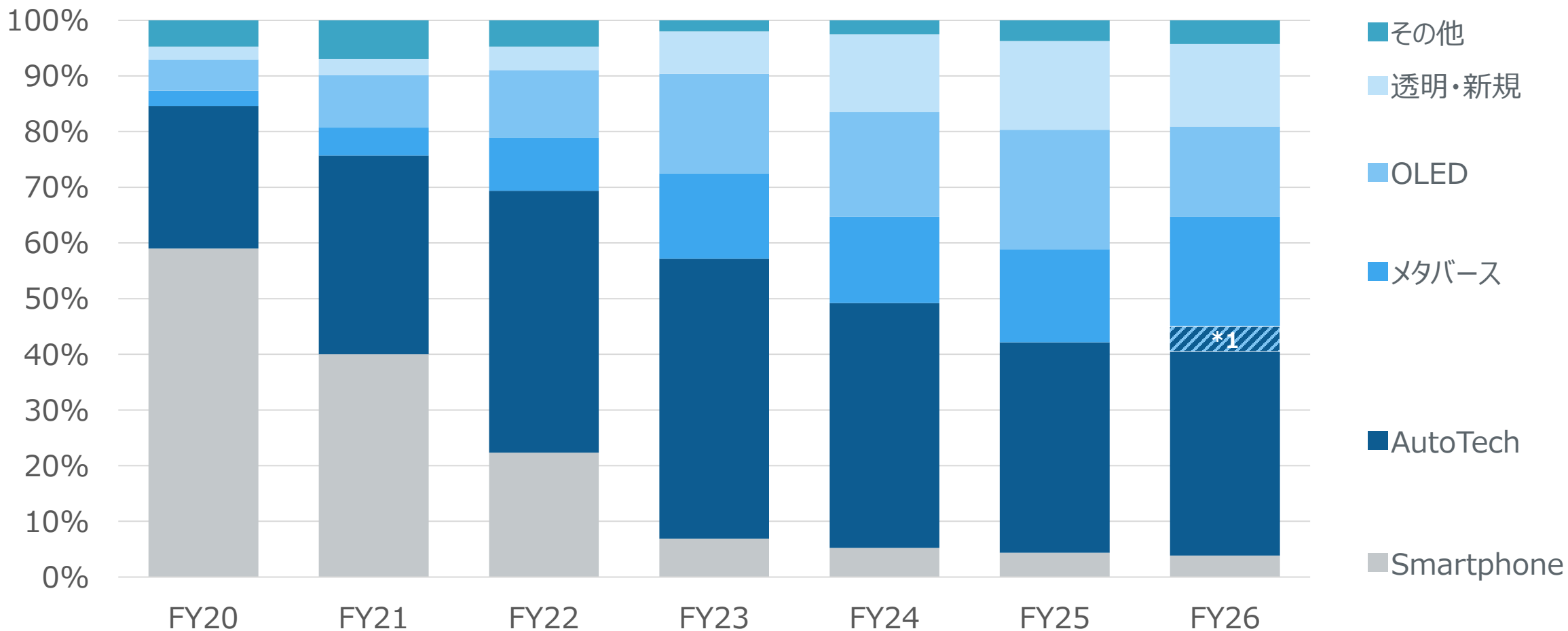


高収益分野と競争優位性にフォーカスし、利益成長を重視
FY26 EBITDA:1,044億円 営業利益:833億円





低収益分野の縮小とポートフォリオの分散・最適化により、安定性の高い成長を図る



*1: FY26でeLEAP (OLED) は構成比で約5%がAutoTechに含まれています

A large, curved collage of various images representing technology, business, and innovation. The collage is composed of many small, overlapping rectangular panels, each containing a different scene or concept. The overall color palette is dominated by blues, greens, and purples, with some warmer tones like oranges and reds. The collage is set against a white background and is positioned on the left side of the page, curving towards the center.

6つの成長ドライバー

成長ドライバーの全ては当社の「世界初、世界一」独自技術 脱過当競争・脱コモディティ化により利益水準を大幅に向上

1 eLEAP (次世代OLED)

- 高輝度、長寿命、高精細GreenTech
- 幅広いサイズ・解像度に対応



2 HMO (High Mobility Oxide)

- 超低消費電力、高精細化、大画面化
- 基盤技術としてG8/G10へ適用可能



3 メタバース (超高精細ディスプレイ)

- 圧倒的なリアリティと没入感
- 高い歩留りと安定した品質



顧客提供価値

成長ドライバーの全ては当社の「世界初、世界一」独自技術 脱過当競争・脱コモディティ化により利益水準を大幅に向上

顧客提供価値

4

AutoTech

- EVに対応した統合コックピットの実現
- HUDの進化による安全性の向上



5

Raelclear (透明ディスプレイ)

- 世界最高の透過率
- 双方向コミュニケーションで社会貢献



6

新技術・新商品・新事業

- 独自技術の用途拡大
- 課題解決型の新規事業



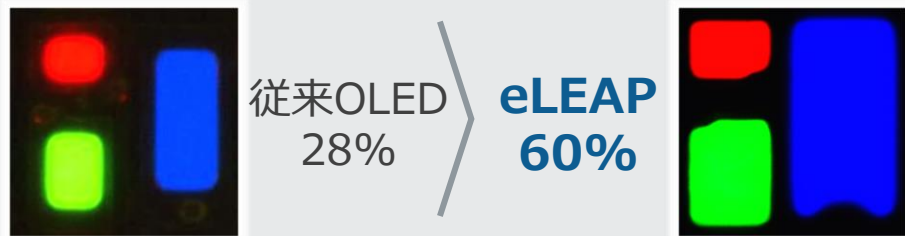
eLEAP

- environment positive
- Lithography with maskless deposition
- Extr^em^e long life, low power, and high luminance
- Any shape Patterning
- 環境ポジティブ
- マスクレス蒸着+フォトリソ方式
- 超長寿命・省電力・高輝度
- フリーシェイプ・パターニング



広発光領域でピーク輝度 2 倍または寿命 3 倍、フリーシェイプで明るく鮮明な画像を実現

高輝度 (2 倍)



既存技術では
想像できない
明るさ、
鮮やかさ、
フリーシェイプ



eLEAP

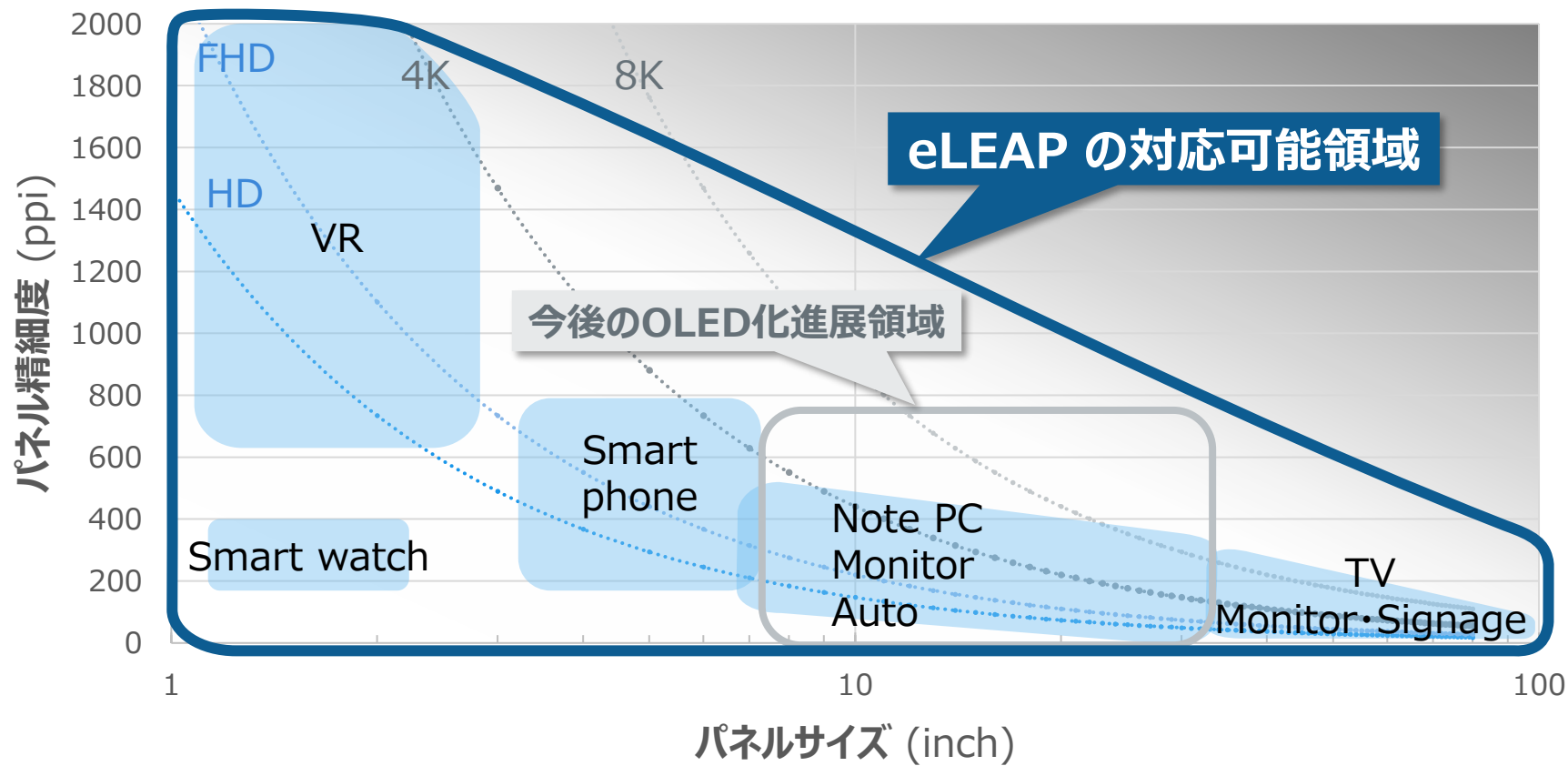
長寿命 (3 倍)

寿命比較	新品	1年後	3年後	5年後
	0h	1000h	3000h	5000h
従来OLED				
eLEAP				

※600nit相当輝度で3h/day点灯による輝度劣化を想定したイメージ



「オールマイティ」な技術で、幅広いサイズ・精細度に対応



OLED蒸着用マスクを使用せず、洗浄不要で環境にやさしいプロセス 最大で年間15万tのCO2排出量が削減可能

ECO

年間15万tのCO2排出量 =

CO2吸収量
杉成木
90万本



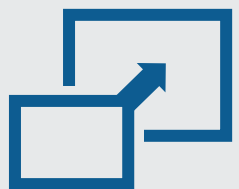
杉林面積
東京ドーム
3,700個



CO2排出量は第6世代基板30ksheet/月における当社試算



超低消費電力を高精細・大画面に展開。技術支援/ライセンスを提供



高精細OLEDの大画面化



G8/G10のOLEDラインに最適な技術を提供

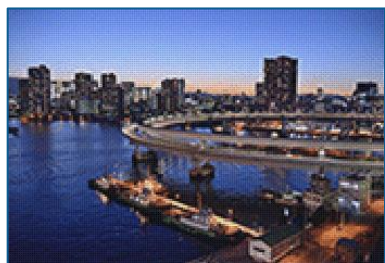




従来比4倍の高い移動度で消費電力を40%削減、高精細・大画面に展開

	従来OS	HMO	UHMO
移動度	12cm ² /Vs	36cm ² /Vs (従来比2倍以上)	52cm ² /Vs (従来比4倍以上)

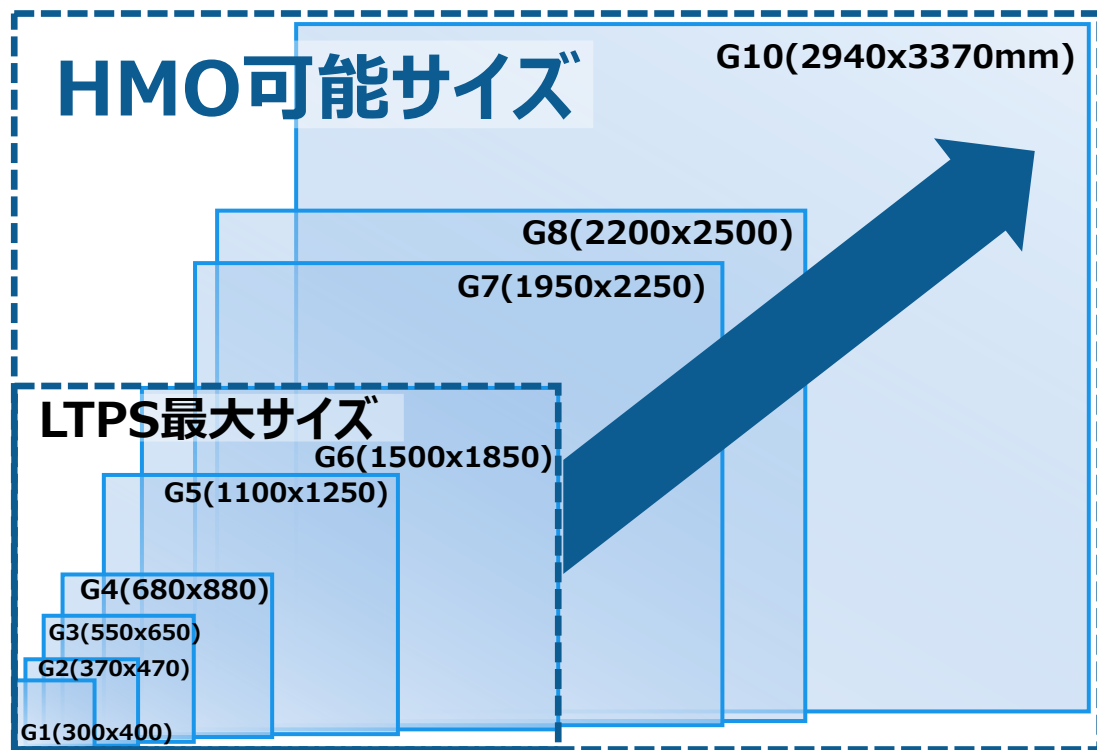
従来OS
低精細・中小画面



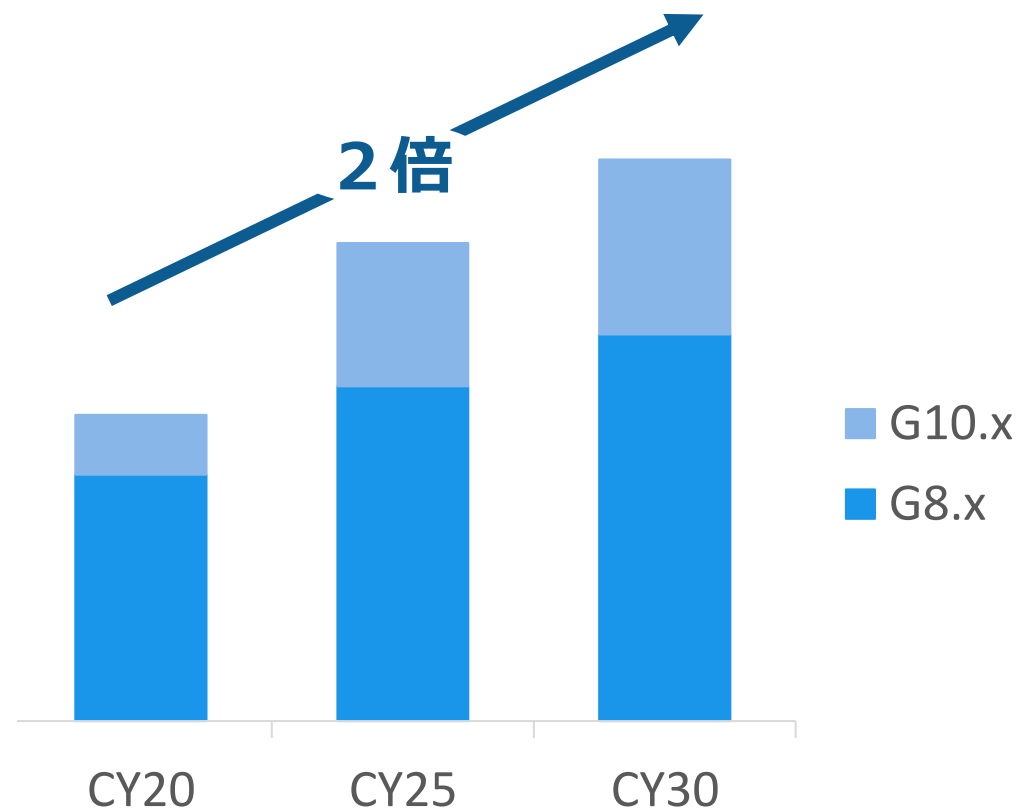
HMO/UHMO
高精細・大画面



既存設備の更新需要を含め、市場は継続的に拡大



ディスプレイの生産基板の大型サイズ化



G8以上FPD基板面積の増加

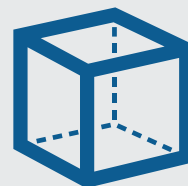
出典：調査機関情報等を参考にJDI推定



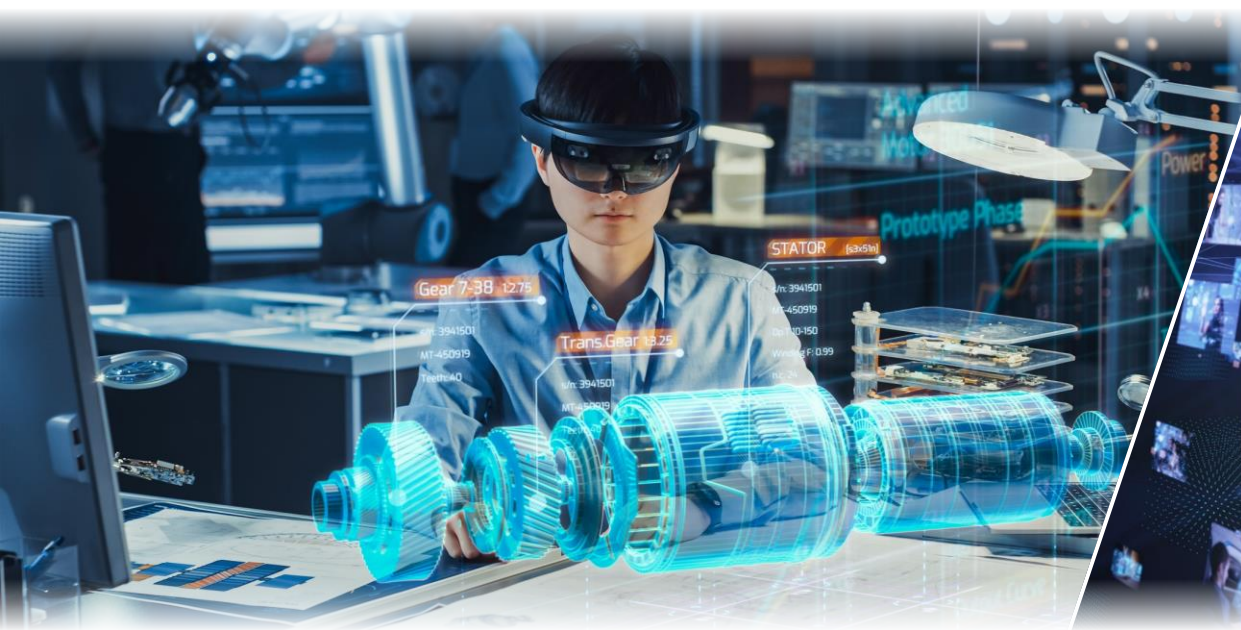
メタバースに対応した超高精細VR、高品質動画性能と圧倒的リアリティの提供



多岐にわたる活用分野（教育用途に最適）で臨場感を向上

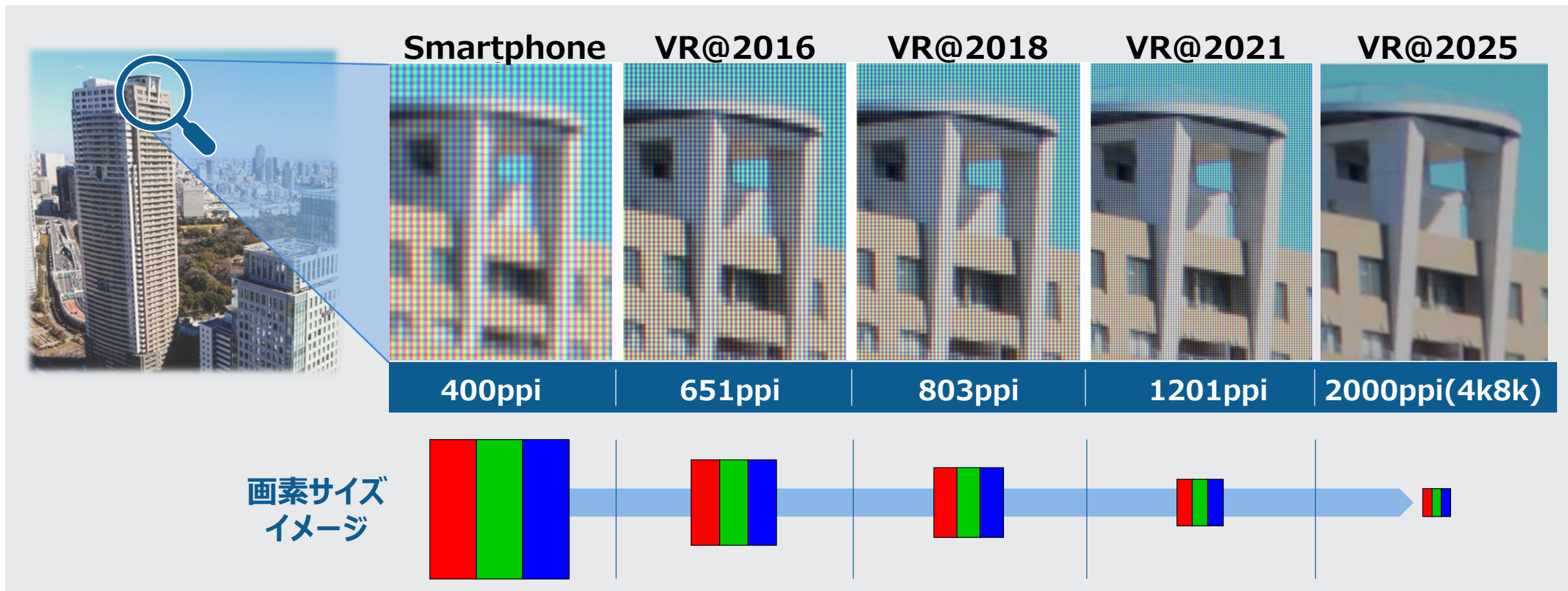


360度VRコンテンツの作成にも対応





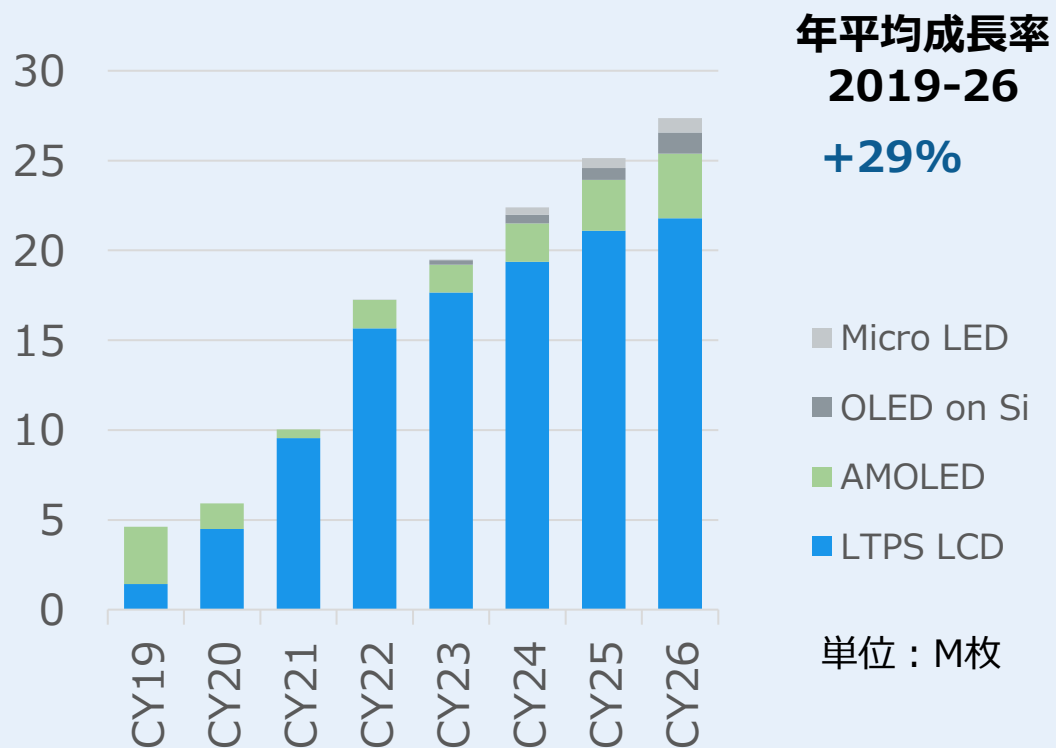
超高精細パネルによる圧倒的な高画質とコストパフォーマンスを実現



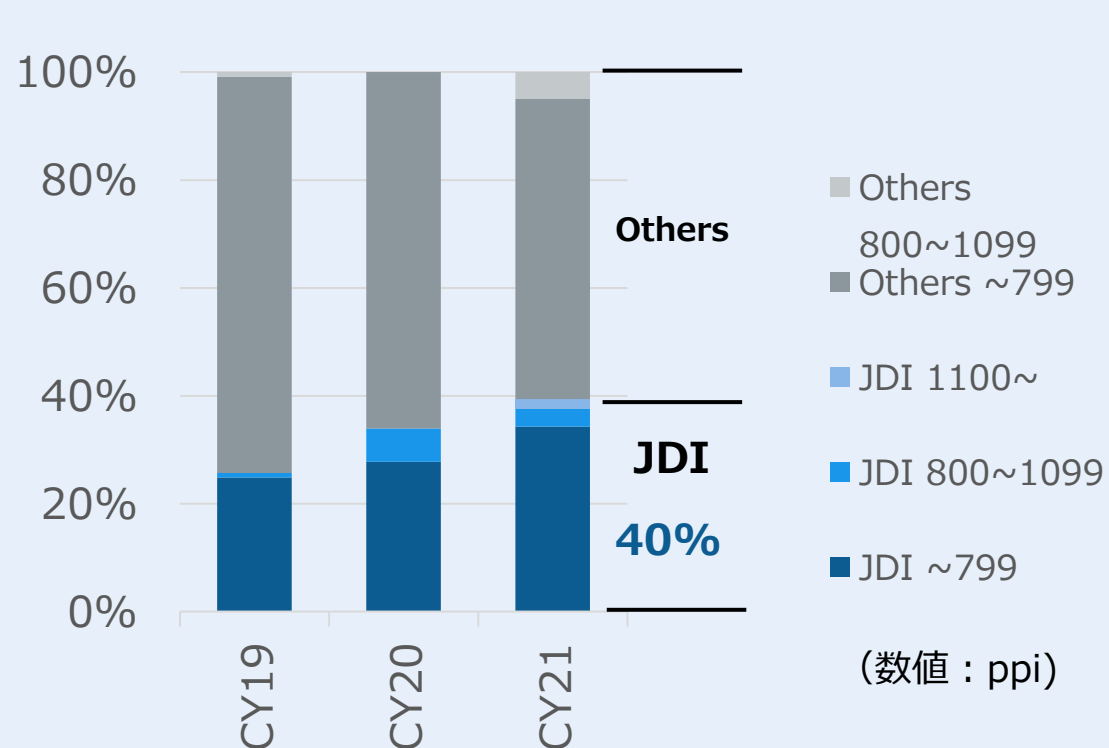


高成長が期待され、超高精細化で先行しシェアを拡大

Head Mount Display向 FPD需要



Head Mount Display向 FPDシェア



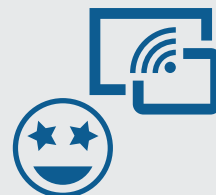
出典：需要はOMDIA_Small Medium Display Market Tracker Forecast 4Q21, シェアは調査機関情報を基にJDI推定(数量ベース)



高いデザイン性で統合コックピット化を実現、高付加価値製品と新アプリを開発



情報表示からインテリアデザインへの進化に対応

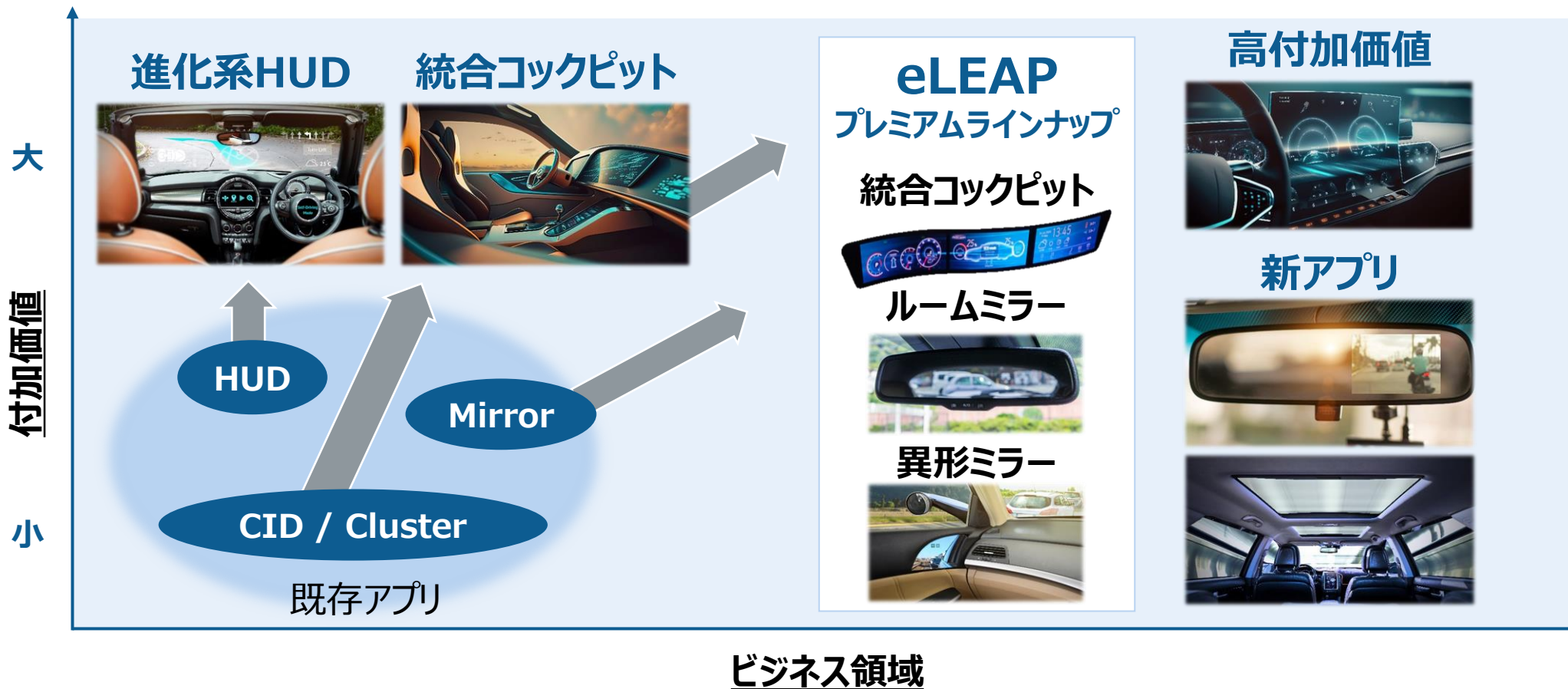


大型化/高画質/差異化技術で、顧客価値を創造



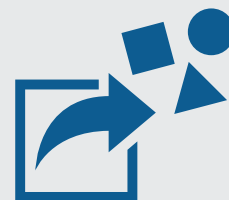


EVに対応した統合コックピットの実現と、HUDの進化で安全性に貢献





eLEAP を展開したプレミアム
ラインアップで、EV時代をリード

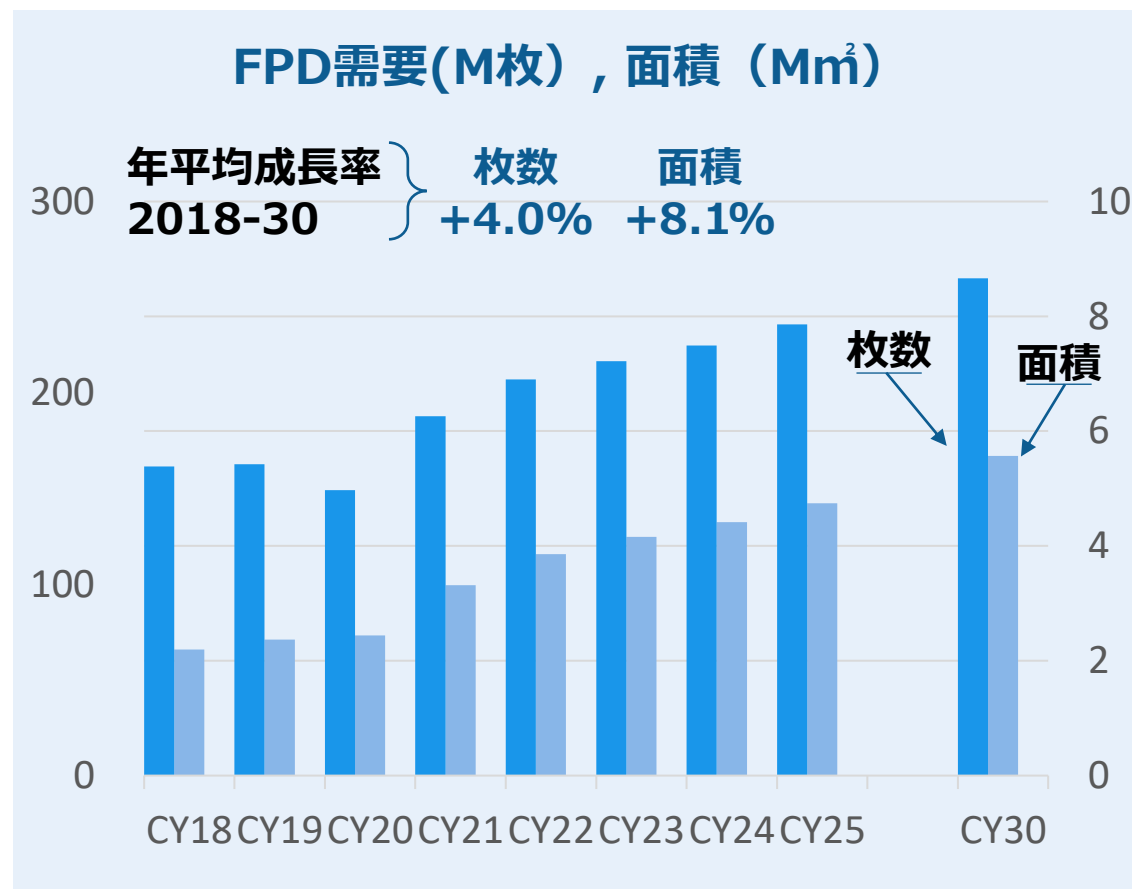
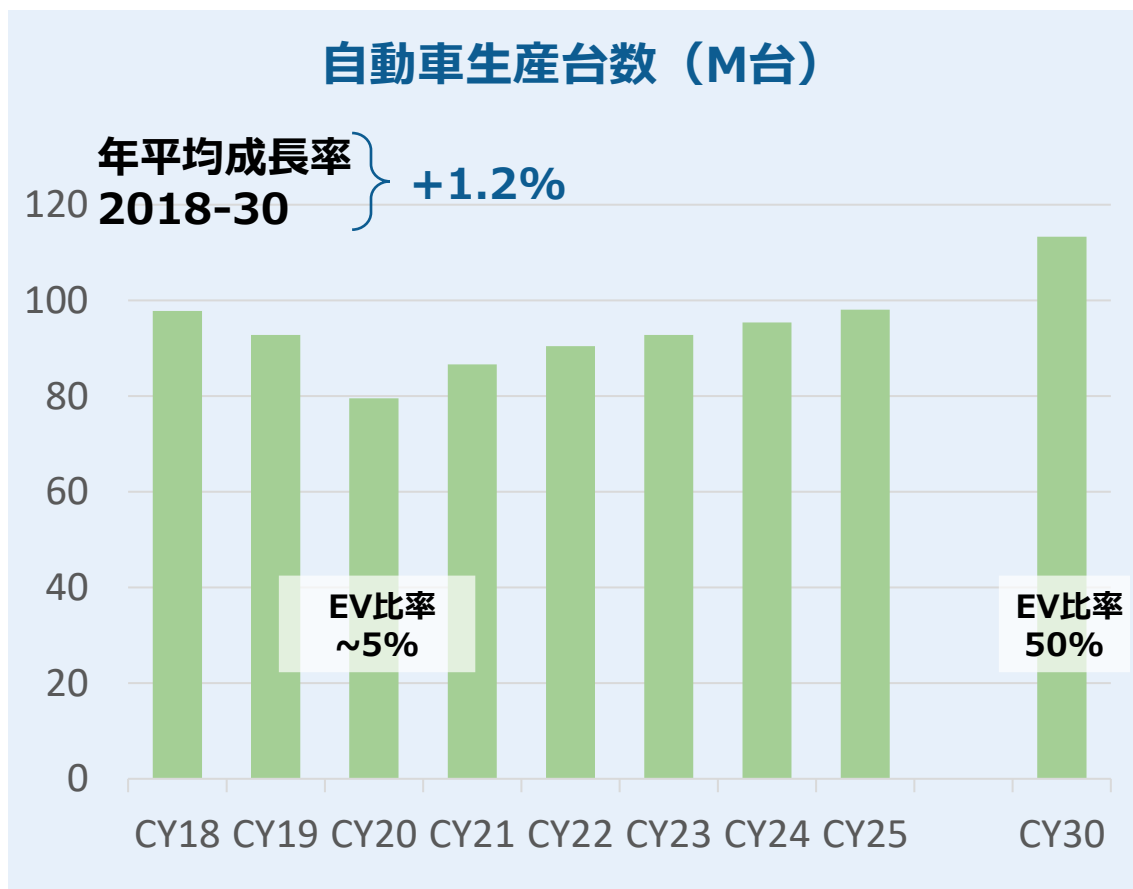


統合コックピット/ミラーの進化、
フリーシェイプ eLEAP 活用で
デザイン性向上





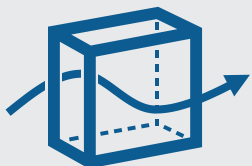
EV需要と共に、ディスプレイ需要および面積が顕著に増加



EV : バッテリー式電気自動車+プラグインハイブリッド車

出典 : 自動車生産は矢野経済研究所(2021年10月), EV比率はJDI推定
FPD出荷はOMDIA_Small Medium Display Market Tracker Forecast 4Q21, CY30はJDI推定

感情と思いが伝わるコミュニケーションを促進する透明ディスプレイで社会に貢献



世界最高の透過率を実現



ガラスのような透明感で双方向
コミュニケーションが可能



日本科学
未来館で
実証実験



**最高品位の透明性が
可能にする用途の拡大**



**既成概念にとらわれない
幅広い潜在需要を喚起**



様々な人が利用する場所/市場を中心にグローバル展開し、事業を拡大



出典: 各種店舗数情報を参考にJDI推定



ディスプレイ事業で培った技術力を課題解決型の新商品・新事業に展開



非接触ホバーセンサーで衛生管理



医療診断用に、高輝度/超高
コントラストな高い性能を提供

Paris >

London ✓

Barcelona ✕

New York ✓

Los Angeles >

Shanghai ⓘ

LON 16:05

7h 55m



19:00

Direct





超高速/大容量な次世代移動
通信サービスエリアの拡張に貢献



イメージセンサで生体認証/バイタル
サインを計測、セルフケアをサポート





PersonalTech
For A Better World